

# I. イントロダクション

早稲田大学商学部 宮 島 英 昭

宮島でございます。本日は足もとの悪い中お運び頂きましてありがとうございます。まず、簡単に、当フォーラムの趣旨を説明させていただきます。第4回産研アカデミック・フォーラムのトピックは日本企業システムの変容と21世紀への展望であります。私のイントロダクションではこのような（sheet 1参照）3つの論点をお話しいたします。第1に簡単に本フォーラムの焦点をお話しさせていただきます。2番目にこれからの報告の前提といたしまして、日本企業システムの特徴と役割につきまして、概観を述べさせていただきます。3番目に企業システム、1990年代の企業システムの環境変化について、簡単に導入的な説明をいたします

さて、第1の論点は本フォーラムの焦点であります。日本型企業システム、という特徴付け、あるいは、理解は、1980年代後半から1990年代に入って、学会、論壇、政策担当者の間でも比較的受け入れられるようになった見方です。この背後には、1980年代末に起きました社会主義の崩壊に伴う資本主義の多様性への注目があったと思います。

それ以前は、社会主義対資本主義が基本的な対立軸だったわけですが、1980年代後半から社会主義の問題点が明らかになって、実際的な形で社会主義が崩壊する。それとともに各国の資本主義の共通の特徴を理解するよりも、むしろ各国の資本主義の特性差に注目した研究が現れてくるようになりました。

1990年代初頭に開催され、私の参加したコンファランスの一つの題名に competing models of capitalism というタイトルがあります。このコンファランスでは旧社会主義国の資本主義化、あるいは、市場経済化にあたって創出すべき望ましい経済制度を主題としました。つまり、既存の資本主義国間の特性差に注目いたしまして、どのタイプの資本主義、つまりアングロサクソンの資本主義、日本的な資本主義、第3のタイプの資本主義、このうちいずれのタイプをモデルとするのが feasibility あるいは applicability が高いかという問題設定が、国際的にも注目されるようになったわけです。

ところで、日本型企業システムは、現在その転換あるいは変容が問題になっているわけですが、アカデミズムの間、より広く言論界の間では、この日本型企業システムに対する評価に関して、これまで大きな歴史的な変化を経てきました（Sheet 2）。

1960年代から1970年代、日本の企業システム、あるいは、広く経済システムが持つ日本的と言われる特徴。これに対しては、必ずしも肯定的な評価を与えられてこなかった。むしろ、遅れたもの、長期的には、ヨーロッパ、あるいはアメリカの特徴に収斂していくものと理解されてきました。特

に、日本の研究者の間では、日本的な特徴に対する評判が悪くて、遅れたもの、あるいは、制約があるものと理解されてきました。例えば1960年代、あるいは、1970年代初頭に、後に注目されるような外国の研究者の日本企業に関する好意的な研究が現れました。非常に早い例としては Abegglen の *The Japanese Factory* (占部都美監訳『日本の経営』)、この書が1960年代前後に現れます。それから後に非常に有名となるドーア (Ronald Dore) の *The British Factory, Japanese Factory* (山之内晴・永易活一訳 1987年)『イギリスの工場・日本の工場』が出版されたのが1973年です。しかしこれらの著作は1970年代の前半までは、国内ではそれほど大きな注目を集めず、例えばドーアの本は訳されないまま、1980年代を迎えるわけです。こうした日本的な特徴に対する評価が大幅に変化したのが、1980年代です。

1980年代には2つのオイルショックをスムーズに切り抜けた日本経済の良好なパフォーマンスが注目を集めるようになりました。この時期に日本は急速に債権大国化して、経済大国としてのプレゼンスを増すようになります。非常に自然な問題の設定の仕方として、いかにして、この日本の急速な成長が達成されたのか。日本的といわれるような経済システムの特徴が高成長のミクロ的な基礎になっているのではないか。こういう見方が次第に有力になってきたわけです。ここ (Sheet 2) に並べてある著作は、その代表的な成果でありまして、ドーアとかジョンソンとか、あるいは青木さん、中谷さん、小池さん、浅沼さんなどの仕事が、この時期に急速に花開きまして、内外で広く受け入れられるようになってきたわけです。

このように日本型、あるいは日本的な特性に対する評価は1980年代にネガティブな方向から、急速にポジティブな方向に転換したわけですが、再び逆転しはじめているのが1990年代の動向であります。特にこれは、バブルの崩壊がはっきりした1993—1994年くらいから、明確になってきたと考えられます。

例えば、官民協調が経済成長に対して促進的な役割を果たしたと考えてきたかつての見方は、規制が日本経済の成長を妨げてきたという見方に急速に取って代われつつあります。さらに、日本的といわれる経済制度が1990年代の新たな環境に対して適応不全を起こしている、あるいは制度疲労が激しくなっているという見方が次第に共有されつつあります。やや極端な見方では、今次の不況は日本型企业システム、特にガバナンス面での特徴が環境に対して不適応を起こし、それが主要な要因になって発生したという、ガバナンス不況のような見方さえ提唱されています。私自身は、それは強すぎる評価ではないかと考えてはいますが、1990年代に入って、日本型企业システムの評価が再びネガティブな方向に大きく転換していると考えられます。

現在、日本型企业システムのネガティブな側面を、どこに求めるか、あるいはどの程度重視するかに差があるわけですが、戦後形成されたシステムが問題を含むこと、従ってそれを改革して21世紀に向けてどのような企業システムを構築していくかということが、非常に大きな関心を集めていることは、皆さん良くご存じの通りです。これに関しては、大きく分けますと、3つの見方があるかと思います。第1は収斂説と言われる見方、もう一つはオーバーホール説と言われる見方、それから3番目はハイブリッド説と特徴づけられる見方であります。

後に紹介しますし、本フォーラムの構成自身がそうになっているわけですが、日本の企業システムはいくつかのサブシステムから構成され、各サブシステムはそれぞれ本質的な面でアングロ・サクソンのシステムと異なった特徴を備えている。しかしこれが環境に対する適応不全、あるいは、制度疲労を起こしているとする、今後向かうべき方向はどこか、どちらに向かうべきかということが当然問題となってきます。この問いに対する非常に分かりやすくシンプルな解答というのは、適応不全を起こしているのは、日本のシステムが世界標準となりつつあるアメリカ的システムと異なるからだ、実際、実体的変化はアングロ・アメリカ的なシステムに収斂する方向で生じている。だから、政策的にも収斂する方向を促進することが望ましいという見方です。

2番目の見方は、後に少しご説明したいと思いますが、個々のサブシステムのアメリカ的な特性と区別される日本的な特性は非常に相互に密接に関連している。ですから、そう簡単にシステムがアメリカ的なシステム、あるいはアングロ・サクソンのシステムに転換することはない。この見方は制度間の相互補完性に非常に注目する見方なわけですが、この場合には日本的なシステムはコアの部分では残っていく。そして、1990年代の外部環境の変化に対して、システムをオーバーホールしていくことが望ましい方向なのではないか、という見方となると思います。これは例えば青木昌彦さんが中心となって提唱されている見方です。

3番目の見方は、大きく変わらないのかもしれないのですが、制度的な補完性という青木さんたちの見方は少し強すぎるのではないかと、むしろ、いくつかのサブシステムの間で、日本型とアメリカ型の組み合わせが可能でありハイブリッドなシステムを構想できる、そうした方向を考えても良いのではないかとというのが3番目の見方になります。

例えば、日本の企業金融の特性は、メインバンク・システムと特徴づけられるわけですが、比較制度分析の見方ではこれは、もう一つの特徴である長期雇用と強い補完的な関係があることが強調される。しかし、第3の見方は、必ずしもそんなに強い補完関係はないのではないかとという見方です。各システムは、相対的に独立しており、例えば市場をベースとした金融システムと、長期雇用といった幾つかの組み合わせが可能であるというのがハイブリッドな見方であります。

さて、本フォーラムの焦点であります。以上、申し上げましたアカデミズム、言論界、あるいは実体的な変化を念頭に置きまして、私どもとしては、このような問題（Sheet 3参照）を、この機会を通じて考えていきたいと思っております。

まず、日本型企业システムと言われますが、これをサブ・システムに分解した上でそのサブシステム毎に、いったい1990年代に入ってどのような変化が起きたか、そして、その変化は非常にドラスティックなものであったと理解できるのか、あるいは比較的軽微なものなのか、あるいはサブ・システム間の変化の進展度に違いはあるのか、という問題について考えてみよう。これが第1の焦点です。

第2の焦点は、仮に変化がある程度分かったとすれば、その変化の要因と性格を考えてみようということです。1990年代に入って日本経済はマクロ的には長期の不況に直面していますが、経済システムの変化は、この不況に影響された循環的な性格のものなのか、それとも、もう少し本質的な

構造的な変化なのか。こういう問題について考えてみようというわけです。

次の第3・第4の問題、この2つは相互に関連していますし、また現実的にはもっとも焦眉で、しかしアカデズム内部だけの検討だけでは明確に答えが出せない性格の問題ですが、では1990年代に変化した日本型企业システムは21世紀にどこへ向かおうとしているのか、さらに可能であればどこへ向かうことが望ましいのか、を考えてみようということです。その場合に、これは最後にまとめることが出来る自信がないのですが、各サブシステムそれぞれの変化がわかった後に、それらをまとめてみて現在進行中の事態が日本型と言われているものの単なる変容なのか、それともその解体と新たなシステムの形成をとまなっているのか。こういう問題を考えて見たいと思います。もっとも、これは、明快に解答を与えることのできる問題ではなく、ここではそれについて多少なりとも展望を得ることができればというのが、フォーラムの狙い、最終的な目標と言うことになります。

そこで2つ目の論点に入りまして、これから報告者の皆さんに具体的な報告をして頂く前提として、簡単に、日本型企业システムに関する概念を整理しておきたいと思います。この表（Sheet 4）は、この種の問題に関心を持たれている方には比較的なじみの深い表だと思いますが、日本型、アングロ・サクソン型の経済システムの特性を要約したものです。両者の間には非常に大きなシステム面の相違がある。例えば、企業・銀行関係で見ますと、日本では今は変容しつつあると言われていますが、メインバンク・システムといわれる長期的な企業・銀行関係が支配的でありまして、その場合の資金調達のパターンは間接金融と特徴づけられ、その基礎となっているものはマーケットによるオープンな情報というよりも私的な情報です。それに対してアメリカの企業金融あるいは企業と銀行の関係は、アームスレングスと言われるように距離を置いた関係でありまして、アメリカ企業の資金調達は単に銀行のみに依存するのではなく、公開情報に基づいた直接金融にも依存している。こうした特性差は、株主と経営者の関係、あるいはガバナンス、それから取引関係・雇用関係・企業組織について見出されるわけです。いちいち説明する時間の余裕はございませんが、こうした局面に焦点を当てて、それぞれの報告者に最近の成果をご報告いただけると期待しております。

次に簡単に、私、歴史を専攻しておりますので、日本企業システムの戦後史をおさらいさせて頂きたいと思います（Sheet 5）。いま特徴づけました日本の企業システムがどうやって出来上がってきたかということですが、戦前の企業システムは比較的、古典的自由主義と言われるように政府の規制が弱く、企業は自由な状況の下で多様な関係を企業間で結び、マーケットをベースにした企業行動を行っていました。これが先ほど紹介した日本型と言われる特性をもつシステムに転換してくる出発点になるのは、昭和恐慌、さらに戦時の経済統制であります。私の理解としては、もっとも決定的なインパクトを与えたのがアメリカのイニシアティブで行われた戦後改革ということになります。この時期に日本型企业システムの原型が形成されました。

ここで2つ注意を喚起しておきたいことがあります。1つは、1940年体制というようにしばしば戦時の変化が強調されますが、先ほど分解してみたコンポーネンツすべてに戦時中変化が生じたと

私は考えていません。極く大雑把に言えば戦時中に変化が先行的に発生し始めたのは、金融の部門で、たしかに金融が統制を受け、さらに税制が変化することによって企業の資金調達が大きく変わった。しかし、その他のサブ・システムの変化は戦後改革を待たねばならなかったというのが私の意見です。

もう1つ注意を喚起しておきたいのは、戦後改革でおこなわれようとしたのはアメリカ・モデルの経済システムの構築で、そこで創出しようとしたものは、いま言われている日本型システムではなくて、むしろアングロ・サクソンのシステムであったことである。しかし、当時の制度改革の一部は日本の条件と合わなかったために修正され、また各経済主体が新たな制度的与件に対する合理的な適応のプロセスとして日本型企业システムが次第に形成されていったという風に私は考えています。

先ほど紹介しましたような特徴が定着してくるのが高度経済成長期であります。その前半は基本的には戦後改革期に、アングロ・サクソンのシステムが創出されようとしていましたから、そちらに向かう動きと日本型へ向かう動きの中で、日本型の方向へ向かっていく進化のプロセスが進行したという風に考えます。ですから世上言われている、あるいは我々が通常理解している日本型企业システムが典型的に出来上がってきたと考えられるのは高度成長期の後半ではないかと考えます。そして、そのシステムがもっとも典型的にワークするのは石油ショック後から1980年代でありまして、この時期が日本型企业システムのいわば頂点であるという風に考えられます。

ではこの日本型企业システムが日本の企業成長に対してどういう関係を持っていたか。これにはいろいろな意見があります。ここではいたって簡単なモデルで、これで全てが理解できるわけではないですが、経済成長の観点から標準的な生産関数と需要関数に分解して考えておきたいと思います(Sheet 6)。企業システムの特性が成長に貢献した最も重要な経路は、これ( $Y=f(K, L, A)$ )は簡単な生産関数でAは技術進歩あるいは全要素生産性ですが、その上昇を通じてである。つまり日本型企业システムの成長に対する貢献は、そのコアの1つである企業に特殊な熟練と、ある種の組織革新を通じて累進的な技術革新、継続的な生産性の上昇、ブレイクスルーではなくて累進的な生産性の上昇を可能とした。こうして供給サイド、生産面から経済成長を引き上げてきたと考えられます。

もう1つの経路は、経済成長のエンジンは投資ということになりますが、日本型企业システムは投資のレベルをさまざまな経路から引き上げていくという効果があったのではないかと考えられます。生産物市場、金融市場、あるいは株式市場、ここで形成される長期的な関係は、不確実性の低下をもたらして期待収益の上昇をもたらした。標準的な理論では、投資の水準は期待収益率と資本コストで決まるわけですが日本の企業システムの特性は、リスクの削減等を通じて期待収益率を引き上げる一方、金融システムの特性が資本調達コスト引き上げ、流動性制約を緩和したというのが1つの解釈です。こういう形で1970年代、1980年代に、日本型企业システムが成長を促進したのではないかと考えられます。

さて、第3の論点は1990年代の環境変化です。この点については、個々のサブシステムに即して、

これから発表者の方々が、何が制約なのか、あるいは、何が克服されるべき問題なのか、何が大きな環境変化であるのか、という形で説明していただけたと思います。そこで、ここでは大きくマクロ的に見た場合に1990年代に何が変わったのか、ということをやっとまとめておきたいと思います (Sheet 7)。

1つは、よく言われる点ですが、競争の深刻化であります。エマージング・マーケットといわれるように社会主義国が崩壊して、マーケット・エコノミーに変わり、さらに発展途上国の成長のテンポが上昇していくプロセスで世界市場での競争が深刻化しているというのが90年代の大きな特徴であります。それから2番目はそのプロセスが規制緩和を伴っていたわけですが、1980年代後半から1990年代前半にかけて、貿易・資本移動が活発化したということになります。このことは為替のオーバー・シュOOTINGを介して実体経済に対して実質的な影響をおよぼす一方、企業経営に対しては、例えば、企業経営のスピード、意志決定のスピードを求める。さらに、もう一つは、為替の変動の幅が大きくなっていますから、何らかの形でリスクをヘッジするという企業経営の新たな課題を提示しているということになります。

3番目の変化は、いわゆるデジタル革命と言われる事態で、企業経営に対して、今までと違ったビジネス・チャンスを生み出す、つまり通信、あるいは、機械工業のうちでもデジタル関係の部門の期待収益を引き上げることを通じて、ビジネス・チャンスの構造を変化させる。またデジタル革命によってコンピュータ化が進展し、さらに通信網の整備が進展することによって、企業の経営あるいは組織に対して、大きな影響を与えることになります。

第4番目としては、1980年代、特に日本の企業を考える場合には、1980年代後半に進んだ対外直接投資が日本の製造業に対して不可逆的な変化を与えていたことが重要です。

そして5番目は、これ自体が日本型企业システムによってもたらされたという面があるわけですが、バブルが崩壊し、その後1990年代、長期的な停滞をむかえたというマクロ的な環境の変化がこれまでとの大きな相違であると考えられます。

こうした環境変化の中で、日本企業がどういう対応をおこない、そのプロセスでこれまでのシステムにどういう変化が生じたのかが、これから各報告者に報告をお願いしているテーマであります。最後に1つだけ確認しておきたいのは、これからご報告いただくのは1990年代に発生した環境変化が大きな変容の主因になっているわけですが、日本の企業システムを考えていった場合に、1980年代にすでにある種の内生的な変化が生じていたという点であります。

日本型企业システムの1つのコア、あるいはポイントだと考えられている企業・銀行関係あるいは企業金融の構造が1980年代になりますと非常に大きな変化を経験致します。その変化は急速で、現在の日本企業の資金調達のあるり方はすでに1970年代までの日本企業の資金調達のあるり方と大幅に異なっております。このことは、これまでメインバンク・システムに特徴づけられていた企業金融のあるり方に大きな変化を及ぼしているばかりではなく、これまでメインバンクが企業経営の規律の中心的な役割を担ってきたと言われているわけですが、ここにも大きな変化が生じているということの意味するわけです。こういう内生的な変化を前提として、先ほど整理したような1990年代の外

部環境の変化に対して、企業がどのように対応し、日本企業システムを構成するサブシステムにいかなる変化が生じているか、こうした点が、これから4人の御報告を通じて明らかになると思います。

以下では、まず最初に、持ち合い関係を中心として、日本生命の川北さんに1990年代の変化をご説明いただきたいと思います。2番目に今度は実体的な関係で、企業間取引について三菱総合研究所の林川常務に検討をお願い致します。その後10分ほど休憩をはさみまして第3報告として、東京大学の佐藤先生から、雇用システムについて1990年代の変化についてご報告いただき、最後に、大阪府立大学の松尾先生から、企業組織の対応と現在の変化についてご報告いただきたいと思います。以上、簡単ですが、私のイントロダクションを終わりにさせていただきます。

## 日本企業システムの変容と21世紀への展望 イントロダクション

### 1 はじめに：

- 資本主義の多様性への注目： Competing models of Capitalism
- 日本企業システムをめぐる評価の転換と再転換
- システム改革をめぐる対立：収斂・オーバーホール・ハイブリッド
- 焦点
  - ✓ 90年代に何がおきているのか？
  - ✓ 変化の性格とその要因は？
  - ✓ どこへ向かおうとしているのか？

### 2 日本企業システム：その特徴と役割

- サブ・システムとその特性
- サブ・システム間の補完性
- 戦後の進化過程
- 日本企業システムと経済成長

### 3 環境変化と企業システムの変容

#### (1) 1990年代における環境変化

- メガコンペティション
- 貿易・資本移動の活発化
- デジタル革命
- 対外直接投資と多国籍化
- バブルの崩壊と長期停滞

#### (2) システム変容の要因

- 内生的変化
  - 1) MB システム・コーポレート・ガバナンス
  - 2) 系列取引：組立産業の部品調達（世界最適地調達）
- 環境に対する適応不全・「制度疲労」
  - 1) 株式相互持合
  - 2) 長期取引関係
  - 3) 雇用関係
  - 4) 企業組織



# 日本企業システムの変容と21世紀への展望

## イントロダクション

- ・ 早稲田大学産業経営研究所主催
- ・ 第4回アカデミックフォーラム
- ・ 宮島英昭(早稲田大学商学部)

- ・ 1 はじめに：フォーラムの焦点
- ・ 2 日本企業システム：その特徴と役割
- ・ 3 1990年代の環境変化
- ・ 4 各報告の構成

1

### 日本企業システムをめぐる評価の転換と再転換

- 1) 1960-70年代：ネガティブな評価
- 2) 1980年代：大きな転換
  - ・ Dore (1987): Industrial relations,
  - ・ Abegglen and Stalk (1985): Business practices,
  - ・ Johnson (1982): Business-government relations,
  - ・ Aoki (1989) : Modeling J-firm System、
  - ・ 中谷、企業集団(リスクシェアリング)、
  - ・ 小池(企業特殊な熟練形成)、浅沼(系列取引)
- 3) 1990年代：再転換
  - ・ 適応不全・制度疲労
  - ・ 現在の不況は、ガバナンス不況
- 4) 21世紀の企業システムをめぐる論争：
  - ・ 収斂・オーバーホール・ハイブリッド22

2

## フォーラムの焦点

- ✓日本企業システムを構成するサブシステムに分解
- ✓90年代に何がおきているのか？
  - 変化は実際ドラステックなのか？
  - サブシステムごとに、進展度が違うのではないか？
- ✓変化の性格とその要因は？
  - 構造的変化か、循環的变化か？
- ✓どこへ向かおうとしているのか？
- ✓企業システムはその特性を変化させていくのか

3

## 日本型企業システムの特徴

	日本	アングロ・サクソン
企業・銀行 関係	Main Bank 間接金融 私的情報	Arms Length 直接金融 公開情報
株主と経営 者	株式相互持ち合い MBと親会社による規律	機関投資家 market for corporate control
取引関係	長期取引 系列取引	スポット取引 内生化
雇用関係	終身雇用・年功序列賃金	高い流動性 インセンティブ
企業組織	水平的コーディネーション	垂直的

4

## 日本企業システムの戦後史

- ・ 戦時・戦後改革期：基点
- ・ 戦時統制・戦後改革のインパクトとその修正
- ・ 高度成長期を通じて進化・洗練
- ・ 高度成長期前半：均衡への収束
- ・ 同後半：安定的関係の確立
- ・ 石油ショック後－1980年代：典型的なワーク

5

## 日本企業システムと経済成長

- 各サブシステム毎にポジティブな効果
- ・  $Y = f(K, L, A)$
- ・ 企業特殊な熟練と組織革新による全要素生産性の上昇
- ・  $I = f(\text{Exp. } \pi, c)$
- ・ 長期的関係による不確実性の低下、期待収益の上昇、モニタリングによる流動性制約の引下げ

6

## 1990年代における環境変化

- メガコンペティションと制度間競争
- 貿易・資本移動の活発化  
為替のオーバーシュート・企業行動への影響
- デジタル革命  
ビジネスチャンスと変化と競争のルールの変容
- 対外直接投資と多国籍化
- バブルの崩壊と長期停滞

7

## システム変容の要因

内生的変化（金融自由化とともに進行）

- ・ 企業金融・コーポレート・ガバナンス
- ・ 企業・銀行関係分化

環境に対する適応不全・制約に対する革新

- ・ 株式相互持合
- ・ 長期取引
- ・ 雇用関係
- ・ 企業組織

8